

**HUBUNGAN TEKANAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA
DENGAN KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI: SATU
KAJIAN DI IBU PEJABAT JABATAN KERJA RAYA
MALAYSIA**

GNANA SEKARAN DORAISAMY

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2007**

HUBUNGAN TEKANAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA DENGAN KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI: SATU KAJIAN DI IBU PEJABAT JABATAN KERJA RAYA MALAYSIA

Disertasi Penyelidikan Ini Dikemukakan Kepada Fakulti Pengurusan
Perniagaan (FPP) Universiti Utara Malaysia Sebagai Memenuhi Syarat
Keperluan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan) Universiti Utara Malaysia

Oleh :

GNANA SEKARAN DORAISAMY

DEKLARASI

Saya mengaku bahawa tesis ini tidak pernah dimajukan untuk mendapatkan ijazah-ijazah lain di Universiti Utara Malaysia atau institusi-institusi lain.

Saya juga mengaku bahawa tesis ini adalah hasil kerja saya yang asli kecuali petikan dan sedutan yang telah dinyatakan sumbernya dalam tesis ini.

Gnana Sekaran Doraisamy
S88825
Fakulti Pengurusan Perniagaan
Universiti Utara Malaysia
06010 Sintok
Kedah Darul Aman

November 2007

KEBENARAN MERUJUK TESIS

Tesis ini dikemukakan sebagai memenuhi keperluan pengijazahan program Sarjana Sains Pengurusan, Universiti Utara Malaysia. Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan Universiti Utara Malaysia mempamerkannya sebagai bahan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan samada secara keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini untuk tujuan akademik adalah dibenarkan dengan kebenaran penyelia tesis atau Dekan Fakulti Pengurusan Perniagaan. Sebarang bentuk salinan dan cetakan bagi tujuan komersil adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penulis dan Universiti Utara Malaysia perlulah dinyatakan jika sebarang rujukan dibuat ke atas tesis ini.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan tesis ini samada secara keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:

Dekan
Fakulti Pengurusan Perniagaan
Universiti Utara Malaysia
06010 Sintok
Kedah Darul Aman

ABSTRAK

Kajian ini dilaksanakan bagi mengkaji tahap, hubungan dan pengaruh faktor tekanan kerja (Limpahan Beban Kerja dan Kekurangan Sumber) dan faktor kepuasan kerja (Keadaan Pekerjaan, Peluang Kenaikan Pangkat, Suasana Kerja, Gaji Yang Diterima dan Rakan Sekerja dan Penyeliaan Dalam Pekerjaan) terhadap komitmen organisasi di kalangan pegawai dan kakitangan teknikal di Ibu Pejabat JKR Malaysia di Kuala Lumpur. Kaedah yang digunakan dalam kajian ini ialah kaedah kuantitatif iaitu ujian deskriptif dan inferensi dengan menggunakan data yang dikumpulkan dari borang soalselidik. Sebanyak 550 responden diberikan borang soalselidik di kalangan pegawai dan kakitangan teknikal Gred Jawatan 17 sehingga 54 di Ibu Pejabat JKR Malaysia untuk memberikan respon terhadap kajian. Daripada 550 borang soal selidik yang diedarkan, sebanyak 409 borang telah dikembalikan, di mana bersamaan dengan kadar respons 74%. Namun, hanya 399 sahaja borang soalselidik yang dapat diterima untuk analisis kajian disebabkan 10 borang soalselidik tidak dijawab sepenuhnya dan terpaksa ditolak. Kajian menggunakan borang soalselidik berstruktur yang mengandungi 80 soalan sebagai alat kajian. Data kajian telah dianalisis dengan Statistical Package For Social Science (SPSS) Vesi 12. Teknik analisis deskriptif dan inferensi ANOVA, Korelasi Pearson-r dan Regresi Linear Berganda digunakan untuk menguji 3 hipotesis yang dibentuk. Dapatan kajian menunjukkan sebilangan besar responden mempunyai tahap komitmen terhadap organisasi yang tinggi, kepuasan kerja yang sederhana dan tekanan kerja yang rendah. Keputusan ujian juga mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara faktor Kekurangan Sumber, Keadaan Pekerjaan, Peluang Kenaikan Pangkat, Suasana Kerja, Gaji Yang Diterima dan Rakan Sekerja dengan komitmen terhadap organisasi. Begitu juga melalui ujian regresi linear berganda, didapati faktor Penyeliaan Dalam Pekerjaan, Suasana Kerja dan Keadaan Pekerjaan amat mempengaruhi komitmen organisasi. Dapatan ujian regresi linear berganda juga menunjukkan faktor pembolehubah bebas ini hanya menyumbang sebanyak 42% sahaja manakala 58% lagi adalah disumbangkan oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam kajian ini. Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa terdapat perbezaan tahap komitmen terhadap organisasi berdasarkan ciri umur, tempoh perkhidmatan dan jurusan perkhidmatan di kalangan pegawai dan kakitangan teknikal Gred Jawatan 17 sehingga 54 Ibu Pejabat JKR Malaysia. Berdasarkan kajian ini, untuk meningkatkan komitmen terhadap organisasi dikalangan pegawai dan kakitangan JKR, usaha-usaha yang lebih kemas perlu dibuat bagi memastikan pembahagian tugas mengikut kepakaran dan juga memberi peluang kepada pegawai dan kakitangan teknikal menggunakan segala pengalaman dan kemahiran yang dimiliki bagi melaksanakan kerja pengurusan projek. Pegawai dan kakitangan yang mempunyai tahap kepuasan dan komitmen yang rendah perlu dikenali bagi mendapatkan idea dan pandangan mereka supaya langkah penambahbaikan dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan.

ABSTRACT

This analysis has been conducted to analyze levels, correlations and influence of work stress attributes (Workload and Resource Inadequacy) and job satisfaction attributes (Working conditions, Work itself, Supervision, Career Promotions, Co-workers and Pay) towards organizational commitment among the technical personnel in JKR Malaysia Headquarters in Kuala Lumpur. Quantitative methods were used in this research which includes descriptive and inferential test through data collection from the questionnaires. There were 550 respondents who were given the questionnaire forms and the respondents consist of technical personnel from Grade 17 to Grade 54. Out of the 550 questionnaire forms given out, 409 were returned which means to say that the response rate was 74%. However, only 399 questionnaire forms were found completely answered for the analysis, while the remainder of 10 questionnaire forms were incompletely answered and were rejected. Research has been conducted through well structured questionnaire consisting of 80 questions as a research tool. The data was analyzed using Statistical Package for Social Science (SPSS) Version 12. Descriptive and inferential techniques were applied which includes frequency test, ANOVA Test, Pearson Correlation-r and Multiple Linear Regression to test the 3 hypothesis formed. The research finding shows that personnel in JKR Malaysia Headquarters of having high level of job involvement, medium level of satisfaction and low levels of job stress. Research also found that there was significant correlations between Resource Inadequacy, Working conditions, Work itself, Supervision, Career Promotions, Co-workers and Pay towards organizational commitment in JKR Malaysia. The result of multiple linear regression shows all the variables in this study contributed only 42% and the remainder 58% were contributed by other factors which were not tested. The results also showed there was significant difference towards organizational commitment based on age, length of service and field of service of the technical personnel in JKR Malaysia. Based on the research finding in order to increase the level of commitment among technical personnel, the management of JKR Malaysia must properly plan and assign tasks based on individuals ability and need to allow them to fully utilize their expertise to perform the job of project management. Employees with low level of satisfaction and commitment need to be identified to get their ideas and view for better improvement action to be taken effectively.

PENGHARGAAN

Saya bersyukur kepada Tuhan kerana kajian ini dapat disiapkan dengan jayanya.

Tesis penyelidikan ini tidak akan dapat disiapkan tanpa bantuan dan sokongan daripada pelbagai pihak. Setinggi penghargaan dan ucapan terima kasih buat Dr. Amer Darus di atas kesabaran memberikan bimbingan, tunjuk ajar dan nasihat di sepanjang beliau menyelia tesis ini. Juga sekalung penghargaan buat Profesor Madya Dr Abu Bakar Hamed yang sentiasa bersedia memberikan bantuan dan bimbingan dalam kajian yang dilaksanakan.

Ucapan terima kasih yang teristimewa buat isteri tersayang, Muthamilarasy Sinnan yang begitu tabah menghadapi pelbagai dugaan sepanjang pengajian ini, serta sentiasa menjadi azimat pembakar semangat untuk terus berjuang mengapai kejayaan ini. Buat anak-anak, Vasant, Tanisha dan Keshaav, kejayaan ayah ini adalah sebagai dorongan untuk anak-anak ayah terus menguatkan semangat dan azam untuk mencari ilmu sebanyak yang boleh. Ketahuilah bahawa kesetiaan dan kesabaran kalian amat disanjung dan dikagumi.

Rakaman penghargaan juga ditujukan kepada pihak pengurusan dan semua kakitangan Jabatan Kerja Raya Malaysia yang telah memberikan sepenuh kerjasama dan bantuan yang diperlukan sepanjang kajian ini dijalankan.

Tak lupa juga buat rakan-rakan sepengajian, terima kasih di atas dorongan, setiakawan dan semangat juang sepanjang satu setengah tahun proses pembelajaran yang penuh suka duka ini.

Akhir sekali, Saya juga ingin mengucapkan penghargaan dan terima kasih kepada Warga UUM, Warga INTAN Bukit Kiara dan pelbagai pihak yang lain yang telah memberikan bantuan kepada saya di mana saya tidak menyebut nama mereka di sini. Semoga kalian mendapat balasan yang lebih baik di sisi Tuhan.

Gnana Sekaran Doraisamy,
INTAN Bukit Kiara,
9 November 2007.

KANDUNGAN

Muka Surat

DEKLARASI	i.
KEBENARAN MERUJUK TESIS	ii.
ABSTRAK	iii.
ABSTRACT	iv.
PENGHARGAAN	v.
KANDUNGAN	vi.
SENARAI JADUAL	x.
SENARAI RAJAH	xii.
SENARAI SINGKATAN	xiii.

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1.	Pengenalan	1.
1.2.	Latarbelakang Organisasi dan Rational Kajian	2.
1.3.	Pernyataan Masalah	3.
1.4.	Persoalan Kajian	5.
1.5.	Objektif Kajian	6.
1.6.	Kepentingan Kajian	8.
1.7.	Skop dan Batasan Kajian	9.
1.8.	Definisi Konsep	
	1.8.1. Tekanan	10.
	1.8.2. Kepuasan Kerja	11.
	1.8.3. Komitmen Organisasi	13.
	1.8.4. Organisasi	14.
1.9.	Rumusan	15.

BAB 2. SOROTAN KARYA

2.1.	Pengenalan	16.
2.2.	Tekanan Kerja	16.
2.3.	Teori Kepuasan	18.
2.4.	Teori Motivasi	19.
2.5.	Kepuasan Kerja	22.
2.6.	Komitmen Terhadap Organisasi	25.
2.7.	Hipotesis Kajian	
2.7.1.	Hubungan Tekanan Kerja Dengan Komitmen Terhadap Organisasi	29.
2.7.2.	Perbezaan Kepuasan Kerja dan Komitmen Terhadap Organisasi Berdasarkan Ciri-ciri Demografi	30.
2.7.3.	Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Terhadap Organisasi	32.
2.7.4.	Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Komitmen Terhadap Organisasi	34.
2.8.	Hipotesis Kajian	
2.8.1	Terdapat Perbezaan Komitmen Terhadap Organisasi Berdasarkan Ciri-ciri Demografi	37
2.8.2.	Terdapat Kaitan antara Komitmen Terhadap Organisasi Dengan Dimensi Tekanan Kerja dan Dimensi Kepuasan Kerja	39
2.8.3.	Terdapat Pengaruh Dimensi Tekanan Kerja Dan Dimensi Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Kepada Organisasi	40
2.9.	Kerangka Kerja Teoritik	42.
2.10.	Rumusan	42.

BAB 3. METODOLOGI KAJIAN

3.1.	Pengenalan	44.
3.2.	Kaedah dan Reka Bentuk Kajian	44.
3.3	Populasi dan Pemilihan Sampel Kajian	46.
3.4.	Kaedah Pengumpulan Data	47.
3.5.	Andaian Kajian	48.
3.6.	Instumen Kajian	
3.6.1.	Struktur Instumen Kajian	49.
3.6.2.	Pengukuran Komitmen Terhadap Organisasi	52.
3.6.3.	Pengukuran Tekanan Kerja	54.
3.6.4.	Pengukuran Kepuasan Kerja	55
3.7.	Analisis Data Kajian	57.
3.8.	Ujian Rintis	58.
3.9.	Ujian Kebolehppercayaan Dan Normality Data	60.

3.10. Rumusan	62.
---------------	-----

BAB 4. ANALISA KAJIAN

4.1. Pengenalan	63.
4.2. Latarbelakang Penyelidikan	63.
4.3. Tahap Komitmen Organisasi	69
4.4. Tahap Tekanan Kerja	74.
4.5. Tahap Kepuasan Kerja	76.
4.6. Perbezaan Komitmen Berdasarkan Ciri-ciri Demografi	78.
4.7. Perkaitan Antara Dimensi Tekanan Kerja Dan Dimensi Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi	85.
4.8. Hubungan Antara Tekanan Kerja Dan Kepuasan Kerja Mempengaruhi Komitmen Terhadap Organisasi	88.
4.9. Ringkasan Penemuan Kajian	90.
4.10. Rumusan	92.

BAB 5. PENUTUP DAN CADANGAN KAJIAN

5.1. Pengenalan	93.
5.2. Perbincangan Kajian	
5.2.1. Tahap Komitmen terhadap Organisasi	93.
5.2.2. Tahap Kepuasan Kerja	95.
5.2.3. Tahap Tekanan Kerja	96.
5.2.4. Perbezaan Komitmen Terhadap Organisasi Berdasarkan Ciri-ciri Demografi	96.
5.2.5. Perkaitan Tekanan Kerja Dan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Terhadap Organisasi	103.
5.2.6. Pengaruh Tekanan Kerja Dan Kepuasan Kerja Kepada Komitmen terhadap Organisasi	105.
5.3. Implikasi Hasil Penyelidikan	106.
5.4. Cadangan Kepada Organisasi	
5.4.1. Faktor Keadaan Pekerjaan	107.
5.4.2. Faktor Suasana Kerja	108.
5.4.3. Faktor Penyeliaan Dalam Pekerjaan	110.
5.4. Cadangan Kajian Akan Datang	111.
5.5. Penutup	111.

RUJUKAN	113.-119.
----------------	-----------

SENARAI LAMPIRAN

Lampiran

Surat Permohonan Menjalankan Kajian

A

Borang Soal Selidik Kajian

B

Dapatan Ujian SPSS

C

SENARAI JADUAL

Jadual	Tajuk	Muka surat
Jadual 3.1	Kajian-Kajian Deskriptif dan Inferensi	45
Jadual 3.2	Pengumpulan Data	48
Jadual 3.3	Tahap Komitmen Keseluruhan	53
Jadual 3.4	Tahap Tekanan Kerja Keseluruhan	55
Jadual 3.5	Tahap Kepuasan Keseluruhan	56
Jadual 3.6	Tafsiran Pekali Korelasi Pearson-r	57
Jadual 3.7	Ujian Reliabiliti Kajian Rintis	59
Jadual 3.8	Indeks Normaliti Data Kajian	61
Jadual 4.1	Taburan Demografi Responden Berdasarkan Peringkat Umur	65
Jadual 4.2	Taburan Demografi Responden Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan	65
Jadual 4.3	Taburan Demografi Responden Berdasarkan Kelayakan Akademik	66
Jadual 4.4	Taburan Demografi Responden Berdasarkan Jurusan Perkhidmatan	67
Jadual 4.5	Taburan Demografi Responden Berdasarkan Gred Jawatan	67
Jadual 4.6	Taburan Demografi Responden Berdasarkan Jumlah Pendapatan	68
Jadual 4.7	Tahap Komitmen Terhadap Organisasi Mengikut Jantina	70

Jadual 4.8	Tahap Komitmen Terhadap Organisasi Mengikut Umur	71
Jadual 4.9	Tahap Komitmen Terhadap Organisasi Mengikut Tempoh Perkhidmatan	71
Jadual 4.10	Tahap Komitmen Terhadap Organisasi Mengikut Kelayakan Akademik	72
Jadual 4.11	Tahap Komitmen Terhadap Organisasi Mengikut Jurusan Perkhidmatan	73
Jadual 4.12	Tahap Komitmen Terhadap Organisasi Mengikut Gred Jawatan	73
Jadual 4.13	Tahap Komitmen Terhadap Organisasi Mengikut Jumlah Pendapatan	74
Jadual 4.14	Tahap Tekanan Kerja Mengikut Jantina	76
Jadual 4.15	Tahap Kepuasan Kerja Mengikut Jantina	77
Jadual 4.16	Keputusan Ujian t – Jantina dan Komitmen Terhadap Organisasi	78
Jadual 4.17	Keputusan Analisa ANNOVA – Ciri demografik dan Komitmen Terhadap Organisasi	84
Jadual 4.18	Perkaitan Antara Pembolehubah Bebas dan Komitmen Terhadap Organisasi (Ujian Kolerasi Pearson)	87
Jadual 4.19	Ringkasan Model	88
Jadual 4.20	Anova	89
Jadual 4.21	Beta Coefficients	90

SENARAI RAJAH

Rajah	Tajuk	Muka surat
Rajah 2.1	Hierachy Keperluan Manusia	20
Rajah 2.2	Kerangka Kerja Teoritikal	42
Rajah 4.1	Taburan Demografi Responden Berdasarkan Jantina	64

SENARAI SINGKATAN

SINGKATAN

AYAT

JKR

Jabatan Kerja Raya

JPA

Jabatan Perkhidmatan Awam

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. PENGENALAN

Komitmen yang komiten adalah merupakan aset yang sangat penting bagi sesebuah organisasi. Organisasi yang berkesan memerlukan pekerja-pekerja yang mempunyai disiplin yang tinggi dan komitmen yang tinggi terhadap tugas yang diamanahkan. Komitmen organisasi boleh dijelaskan sebagai satu proses yang melibatkan perasaan dan kepercayaan yang jitu dan menyeluruh terhadap organisasi yang dianggotai dan dilakukan secara berterusan. Komitmen terhadap organisasi dianggap penting dan sering berhubung rapat dengan tahap efektif serta efisien sebuah organisasi. Menurut Mowday, Porter dan Steers (1982), terdapat berbagai-bagai definisi komitmen organisasi diberikan mengikut disiplin dan topik yang diterokai oleh para pengkaji. Oleh kerana wujudnya pelbagai definisi, Mowday et. al. (1982) telah mengutarakan tiga jenis pendekatan iaitu berdasarkan pendekatan yang dikemukakan oleh Etzioni, Kanter serta Staw dan Salancik. Mengikut pendekatan pertama yang dikemukakan oleh Etzioni (dalam Mowday et. al.), komitmen organisasi boleh dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu moral, penglibatan dan pemisahan. Pendekatan kedua dikemukakan oleh Kanter (dalam Mowday et. al.) turut membahagikan komitmen organisasi kepada tiga bahagian iaitu penerusan, kesatuan, dan pengawalan. Seterusnya, pendekatan ketiga oleh Staw dan Salancik (dalam

The contents of
the thesis is for
internal user
only

RUJUKAN

- Ab Aziz Yusof (1999). *Modul Lengkap Gelagat Organisasi*. Sintok: UUM.
- Adam, J.S. (1965). *Inequity In Social Exchanges. Advances In Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press.
- Ahmad Zikrileh Hj Ismail (2001). *Tahap Komitmen Ahli Terhadap TQM; Kajian Atas Ahli Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta Kementerian Kewangan Malaysia*. Tesis MSc UUM/INTAN.
- Angle, H.L. & Perry, J.L. (1980). An Empirical Assessment Of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26:14.
- Barrick, M.R. & Mount, M.K (1991). The Big Five Personality Dimension and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personal Psychology*, 44(1): 1-25.
- Becker, H.S (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal Of Sociology*, 66: 32-40.
- Bedeian, A.G., & Armenakis, A.A. (1981). A Path-Analytic Study of the Consequences of Role Conflict and Ambiguity. *Academy of Management Journal*, 24: 417-424.
- Beehr, T. A & Newman, J. A. (1978). Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model and Literature Review. *Journal Of Personnel Psychology*, 31: 665-699.
- Benkhoff, B. (1997). Ignoring Commitment Is costly: New Approaches Establish The Missing Link Between Commitment and Performance. *Human Relations*, 50 (6):701-26
- Bluedorn, A.C.(1982). A Unified Model of Turnover From Organizations. *Human Relations*, 35, 135-153.
- Boshoff, C & Mels, G.(1995). A Causal Model to Evaluate the Relationship Among Supervision Among Supervision. Role Stress. Organizational Commitment and Internal Service Quality. *European Journal of Marketing*, 29: 23-24.
- Brown, S.P., & Peterson, R.A. (1993). Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-analysis and Assessment of Casual Effects. *Journal Of Marketing Research*, 30 (1): 63-77

Buchanan, B (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.

Caplan, R. D and French R. P (1978). *Organizational Stress and Individual Strain*. New York: J. Marrowi.

Che Su Mustafa (2000). *Komunikasi Organisasi dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Keorganisasian di Sektor Swasta dan Sektor Awam*. Disertasi Ijazah Doktor Falsafah, UUM, Sintok, Kedah.

Cooper, D.R., & Emory, C.W. (1995). *Business Research Methods* (5th ed.). Chicago: Irwin, Inc.

Cox, T. (1978). *Stress*. London: MacMillan.

Davis, J.A (1971). *Elementary Survey Analysis*. Englewood Cliffs, New Jersey. Prentice Hall.

DeCottis, T.A., & Summers, T.P.(1987). A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment. *Human Relations*, 40:168-175.

Elangovan, A.R. (2001). Casual Ordering Of Stress, Satisfaction and Commitment, and Intention to Quit: a structural equations analysis. *Leadership and Organization Development Journal*, 22 (4): 159-165

Etzioni, A. (1961). *A Comparative Analysis of Complex Organizations*. New York: Free Press.

Fauziah Yahya (2003). *Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja: Kajian Kes Di Pejabat Negeri, PERKESO Wilayah Persekutuan, Kuala Lumpur*. Thesis MSc UUM/INTAN.

Ferris, K.R., & Aranya, N.(1983). A Comparison of Two Organizational Commitment Scales. *Personal Psychology*, 36: 87-89.

Galloway, D.K., Boswell, F., Panckhurst, C., & K.Green (1984). Sources of Satisfaction for New Zealand Primary School Teachers. *Educational Research*, 27 (1): 44-51.

Gordon, J.R.,(1991). *A Diagnostic Approach to Organization Behaviour*. Massachusettes: Ally & Bacon.

Gruenberg, J.(1980). Equity and Workplace Status. A Field Experiment. *Journal of Applied Psychology*, 73 (4): 606-613

Gruneberg M.M (1979). *Understanding Job Satisfaction*. London: The McMillan Press.

Hackman, J.R. & Suttle, J.L (1997). *Improving Life at Works: Behavioral Science Approach to Organizational Change*. California: Goodyear Publishing Company.

Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1975). Development of Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60: 159-170.

Hall, D.T., Schneider, B., & Nugren, H.T.(1970). Personal Factors in Organization Identification. *Administrative Science Quarterly*, 15, 176-190.

Hall, D.T., Schneider, B., & Nugren, H.J. & Mowday.(1982). Personal Factors in Organization Identification. *Administrative Science Quarterly*, 15, 176-189.

Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. New York: The World Publishing Co.

Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Hoper.

Jamaliah Jaafar (2002). *Hubungan Komunikasi Pengurus-Pekerja dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Pekerja: Satu Kajian Di Jabatan Perangkaan Malaysia*. Tesis MSc UUM/INTAN.

Jaramillo, F., Nixon, R., Sams, D (2005). The Effect of Law Enforcement Stress on Organizational Commitment. *An International Journal of Police Strategies & Management*, 28 (2): 321-36

Jauch, L.R., Glueck, W.F., & Osborn, R.N.(1978). Organizational Loyalty, Professional Commitment and Academic Research Productivity. *Academy of Management Journal*, 21: 84-92.

Jex, S.M. & Beehr, T.A. (1991). Emerging Theoretical and Methodological Issues in the Study of Work-related Stress. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 9: 311-65

Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1979). *Organization and management: A system and contingency approach*. (3rd ed). New York : McGraw-Hill Inc.

Kamus Dewan (1999). Edisi ke-3. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Kamsiah Kamin (2003). *Hubungan Komunikasi Pegawai-Subordinat dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi*. Tesis MSc UUM/INTAN.

Kanter, R.M.(1968). Measurement of Job and Work Involvement. *Journal of Applied Psychology*. 67:341-349.

Kim, S.W., J.L. Mueller, C.W. and Watson, T.W. (1996). The Determinants of Career Intent among physicians at a US Air Force Hospital. *Human Relations*. 49: 947-76

Koustelios, A.D., & Konstrantinoss, B.(1997). The Employee Satisfaction Inventory (ESI): Development of A Scale To Measure Satisfaction of Greek Employees. *Educational and Psychological Measurement*. 57 (3), 469-477.

Lawler, E.E, & M. Porter.(1967). The Effect of Performance on Job Satisfaction. *Industrial Relations*, 7: 20-28.

Lodahl, T.M., & Kejner, M (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.

Luthans, F.(1992). *Organizational Behaviour (7th ed.)*, New York, McGraw Hill Inc.

Marsh, R. M., & Mannari, H. (1977). Organizational Commitment and Turnover: A Prediction Study. *Administrative Science Quarterly*, 22, 57-75.

Maslow, A.H (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.

Mathieu, J.E., & Zajac, D.M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. *Psychology Bulletin*, 108 (2): 171-194.

Mazlan Abdullah, (1992). *Faktor-Faktor Berkaitan Dengan Kepuasan Kerja Pengetua Sekolah Menengah*. Tesis Sarjana, Universiti Pertanian Malaysia.

McFarlane, L.A. (1985) *A Comparison of Two Work Attitudes: Satisfaction Versus Commitment*. Colorado State University. University Microfilms International, Michigan, 1991.

McGregor, D. (1957). An Easy Look of Performance Appraisal. *Havard Business Review*, 35: 89-94.

Mejar Ajis bin Sharif. 92005). *Kepuasan Kerja dan Komitmen Terhadap Organisasi. Satu Kajian di Kalangan Jurulatih Palapes IPTA Lembah Kelang*.Tesis MSc UUM/INTAN.

Mohd Majid Konting, (1990). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.

Mohd Redzwan Ishak. (1995). *Kepuasan Kerja dan Stress di Kalangan Pentadbir Sekolah*. Tesis MSc UUM/INTAN.

Moi A., Boulden, G., Brake, T., Bruce, A., Eaton, J., Holden, R., Johnson, R., Langdon, et al. (2002). *Successful managers Handbook*. London : Dorling Kindersley Ltd.

Morris, J.D & Sherman, J.D., (1981). Generalizability of an Organizational Commitment Model. *Academy of Management Journal*. 24:512-526.

Mottaz, C.J. (1981). The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26 (3), 365-385.

Mowday, R.T., Porter, L.M., and Steers, R.M.(1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York Academic Press.

Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M., (1982). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behaviour*. 14: 224-247.

Muchinsky, P.M., & Tuttle, M.L., (1979). Employee Turnover: An Empirical and Methodological Assessment. *Journal of Vocational Behaviour*. 14: 43-77.

Nail, A.H.K. Awamleh.(1996). Organizational Commitment of Civil Service Managers In Jordan: A Field Study. *Journal of Management Development*. 15.

Nor Hazlin bt Hj. Mohammad (2004). *Pemimpin dan Hubungannya dengan Komitmen Pekerja: Satu kajian di Cawangan Mekanikal Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya, Kuala Lumpur*. Tesis MSc UUM/INTAN.

O'Reilly, C.A. (1980). Job Choice: The Impact of Intrinsic and Extrinsic on Subsequent Satisfaction and Commitment. *Journal of Applied Psychology*.

PM beri tempoh enm bulan Pemudah lakukan perubahan. (9 Februari 2007). Utusan Malaysia.

Powell, G. (1990). One More Time: Do Female and Male Managers Differ? *Academy of Management Executive*, 4 (3): 68-74.

Putti, J.M., Aryee, S. & Phua, J., (1990). Communication Relationship Satisfaction and Organization Commitment. *Group & Organization Studies*. 15 (1): 44-52.

Reichers, A.E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*. 10: 465-470.

Rusli Ibrahim. (2004). *Kepuasan Bekerja dan Hazad Pekerjaan-Satu Kajian Kakitangan Jabatan Patologi, Hospital Kuala Lumpur*. Tesis MSc UUM/INTAN.

Rynes, p. & Imber, M. (1992). Teachers Perception of Fairness of Their Workload and Their Commitment, Job satisfaction and Morale; Implication for Teachers Evaluation. *Journal of Personnel*. 5: 291-302.

Sager, J.K.& Wilson, P.H. (1995). Clarification Of The Meaning Of Job Stress in The Context of Salesforce research, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 15 (3): 51-64

Saliha Che Daud (2003). *Kajian Terhadap Tahap Kepuasan Berkerja Pegawai-pegawai Professional Dan Sokongan Di Ibu Pejabat JKR, Jalan Sulatan Salahuddin, Kuala Lumpur*, Tesis MSc UUM/INTAN

Samsudin Jusoh. (1999). *Satu Kajian Tahap Kepuasan Bekerja Rejimen Askar Wataniah*. Tesis Sarjana Pengurusan, Universiti Malaya.

Sazali Mohamad. (2000). *Stress, Motivasi dan Kepuasan Kerja Pegawai Kastam Jabatan Kastam dan Eksais DiRaja Selangor*. Tesis MSc UUM/INTAN.

Schwyhart, W.R. & Smith, P.C. (1972). Factors in the Job Involvement of Middle Managers. *Journal of Applied Psychology*, 56, 227-233.

Sekaran, U., (1999). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach (3rd Ed.)* New York. John Wiley and Son.

Siegal, A.I., & Bowen, D.(1971). Satisfaction and Performance: Causal Relationship and Moderating Effects. *Journal Vocational Behaviour*, 1, 263-269.

Siti Sarah bt Yahya. (1998). *Kajian Terhadap Tahap komitmen Kalangan Pegawai, Staf Teknikal dan Sokongan di JPPH, Kementerian Kewangan*. Tesis Sarjana, Universiti Putra Malaysia.

Smith, D.B., & W.T. Plant (1982). Sex Differences In The Job Satisfaction Of Universities Professor. *Journal of Applied Psychology*, 67: 249-258.

Smith, P.C, Kendall, L.M, & Hulin, C.L., (1969). *The Measurement Of Satisfaction In Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.

SPSS (1999): *Analysis without anguish (Version 11.5 for windows)*. Coakes, S.J. and Steed, L.G. JohnWiley and Sons, Australia Ltd.

Staw, M.B. (1991). *Psychological Dimensions Of Organizational Behaviour*. Macmillan publishing Company, New York.

Steers, R.M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22: 46-56.

Stoner, A.F. Freeman, R.E & Gilbert, R.D. (1995). *Management* (5th ed) New Jersey, Prentice Hall.

Vroom, V.H. (1962). Ego-Involvement, Job Satisfaction, and Job Performance. *Personal Psychology*, 15, 159-177.

Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.

Weissenberg, P., & Gruenfeld, L.W.(1968). Relationships Between Job Satisfaction and Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 52: 469-473.

Werther, W.B., & Davis, K., (1981). *Personnel Management and Human Resource* (2nd ed.) New York, McGraw Hill.

Williams, F. (1986). *Reasoning with Statistics: How to Read Quatitative Research* (3rd ed.) Fort Worth.

Yahaya, S. S. (1998). *Kajian terhadap tahap komitmen di kalangan pegawai pegawai, staf teknikal dan sokongan di JPPH, Kementerian Kewangan*. Tesis Sarjana tidak diterbitkan, Universiti Putra Malaysia.

Zaniah Ahmad. (1998). *Hubungan Antara Komitmen Kepada Organisasi Dengan Ganjaran*. Tesis Sarjana Sains (Pembangunan Manusia) Universiti Putra Malaysia.